

(様式第1号)

会議録 会議要旨

会議の名称	令和4年度 第3回中小企業・小規模企業振興基本計画策定委員会
日時	令和4年10月28日(金) 10:00 ~ 11:45
場所	芦屋市役所 公光分庁舎 南館 2階会議室
出席者	委員長 定藤 博子 職務代理 黒野 秀樹 委員 永瀬 隆一 平野 雅之 山本 貴史 計倉 浩寿 四方 弘道 幟建 由佳 欠席委員 橋本 周三
事務局	大上市民生活部長、平見地域経済振興課長、大久保商工観光・農林担当係長
会議の公開	<input checked="" type="checkbox"/> 公開 ----- <input type="checkbox"/> 非公開 <input type="checkbox"/> 一部公開 会議の冒頭に諮り、出席者○人中○人の賛成多数により決定した。 〔芦屋市情報公開条例第19条の規定により非公開・一部公開は出席者の3分の2以上の賛成が必要〕 <非公開・一部公開とした場合の理由>
傍聴者数	0人(公開又は一部公開の場合に記入すること。)

1 会議次第

- (1) 開会
- (2) 議題

2 提出資料

- (1) 次第
- (2) 中小企業・小規模企業振興基本計画(案)
- (3) 統計結果の公表情報(令和3年経済センサス・活動調査)

3 審議内容

- (1) 開会
- (2) 議題 中小企業・小規模企業振興基本計画について

阪南大学 経済学部 准教授 定藤 博子 (以下 委員長)

皆さま、おはようございます。これより第3回中小企業・小規模企業振興基本計画策定委員会を始めさせていただきます。本日の委員長を務めさせていただき定藤です。よろしく申し上げます。みなさまお忙しい中お集まりいただきありがとうございます。本日はこの計画が市民、企業、関係団体及び市が一体となって市内の中小企業・小規模企業の重要性を認識し、支援していくことによる市の更なる発展を目的に策定するといった目的を達成するための文章となっているかどうかといった視点で活発にご議論いただきたいと思っております。それでは今日お配りしている資料は中小企業・小規模企業振興基本計画(案)と統計結果の公表情報(令和3年経済センサス・活動調査)となっております。お手元にあるかご確認ください。それではこちらの計画(案)について事務局から説明をお願いします。どうぞよろしくお願いいたします。

芦屋市役所市民生活部地域経済振興課長 平見康則 (以下 平見課長)

芦屋市中小企業・小規模企業振興基本計画(案)変更点について説明

委員長

ありがとうございました。各修正点を説明していただきました。事前にお送りしていた所から更に変更となった所が青掛けということですね。今回最後の予定というか、3回で終わる予定ではあったのですが、今の事務局の説明にもありました通り、経済センサス値をどう入れていくのかということについて、ご意見を伺っていきたいと思います。いろんな考え方があると存じますけれども、この経済センサス値が目的を達成するためにやはり必要であるというご意見とか、大まかな流れがつかめればいいというご意見などを想像しているのですが、こちらについてご意見を伺っていきたいと思います。皆さんどうお考えでしょうか。来年の遅くとも6月に出るということですので、それを踏まえるとなると早くとも半年は遅れてしまうという感じにはなると思います。いかがでしょうか。

兵庫県阪神南県民センター 副センター長 計倉浩寿 (以下 計倉委員)

要は事務局の方で遅らせようというお考えなのでしょうか。

平見課長

事務局としては今年度で作るという事で、外に向かってもやっていますので、ここの数字が必要かどうかというところです。事務局としては、遅らせないといけないとは思っておりません。

計倉委員

経済センサスよりも、広域診断でしたっけ。詳しいいろいろな調査が平成30年で少し日が経っているという話でしたので、そんなことも考えたら、経済センサスの数字は内訳が出ていないだけで全体の業種は出ているので、そのために遅らすこともないのかなという気はします。

委員長

ありがとうございます。

公益社団法人兵庫県勤労福祉協会

ひょうご仕事と生活センター阪神事務所長 四方弘道（四方委員）

私も同じなのですが、来年の6月のセンサスを待ってそれからパブコメをすると早く来年の秋になってしまって、今から考えたら丸一年遅れることになりますので、大体の傾向が出ていますし、これ自体がきれいにまとまっていると思いますのでこのまま出していただけたらいいのではないかと思いました。

委員長

ありがとうございます。

コア・サポート株式会社 黒野秀樹（以下 黒野委員）

平見課長に質問ですが、この参考資料で付けていただいている日付・公表日は確報の発表なのですか。それとも速報ですか。

平見課長

速報が一番上ですね。調査数字の詳細なものが最終出てくるのが23年6月ということで記載があります。

黒野委員

この速報でいいのではないのでしょうか。

平見課長

速報ですと先ほどご説明したとおり、大枠の数字しか出ておりません。12ページ以降の各業種の詳細なものは出てこないという形になります。

黒野委員

速報という形で明細は出ないということで、速報は速報ということで公的機関が責任

を持った数字ですので、そのところは速報値で集計と欄外表の所に一言書いていただければ公的なベースなので信頼度が高いというところで見えていただく方がむしろいいのかなと思うのですが。先ほど各委員からもご意見をいただいたように、全体のウエイトで考えると、数字はすごく大事だとは思いますが、そのために全体がずれていくというのはもったいない気がする、私的にはそういうふうに感じました。

委員長

ありがとうございます。

兵庫県信用保証協会 阪神事務所所長 山本貴史 (以下 山本委員)

同じ意見でして、令和3年の内訳がわからなくても、平成24年・28年のものが出ていますので、おおむねそれを参考にして推移すると思いますし、このままでいいのかなと思います。

委員長

ありがとうございます。他の皆さまはいかがでしょう。

(株)日本政策金融公庫 神戸東支店支店長 平野雅之 (以下 平野委員)

私も同意見です。

職建委員

同意見です。

委員長

ありがとうございます。それでは速報であっても信頼度は高く、また、傾向は掴めずし、広域商業診断も平成30年ということで、こちらの計画自体を遅らせるとデータがまた古くなってしまいうという問題がまた増えるといったご意見をいただきましたので、この速報値を使用するということにしたいと思います。ありがとうございました。

それではですね、そのほかの点について、また皆さまから自由にご意見やご指摘を伺っていきたく思います。先ほども最初に申しあげました通り、本日はこの計画案が、中小企業・小規模企業振興基本計画の目的を達成するための計画の第1弾となっているかどうかということをご議論いただきたいと思っております。それでは気が付かれたところから結構ですので、ご意見ある方は挙手にてお願いします。

計倉委員

最後ということで、いろいろと今更ややこしいことを言うつもりは無いのですけれど

も、気になっていることを申し上げますので、参考にさせていただければと思います。まず1点目が10ページのところで、前の9ページとか10ページの順番を並べ替えていただいたということで、その点はいいのですけれども、これに伴って前回の計画案には(6)女性活躍推進とエリアブランディングというのがありましたよね。これはまあ、産業政策そのものだから後ろで書いてはどうかということで、おそらく後ろの35ページ以降の表の中で少し記述を充実させていただいていると思います。私の意見としたら、元々書いてあった記述は重要な記述で、芦屋市の産業政策のきもみたいな部分を書いてあるのかなと思いますので、できたら囲み記事でもいいのでどこかに残してもいいのかなと思います。表の中に完全に溶け込んでしまうと重要度が消えてしまうかなというのが1点です。もう1点が23ページ、ここらあたりは地域経済の分析の中の項目ですね。5-3の集積力の変化というところですが、ここに総括的な表現があったと思うのですが、それが無くなってしまって、いきなり(1)(2)と続いていますよね。ここで言う総括的なまとめの表現が無くなってしまったかな。前は書いてありましたよね。私的には重要な所だと思います。まとめをもし書くとすると、(1)は市内の商業施設で評価できることという事で、非常に重要な品質とか店に対する信用度とか買物のしやすさとか、芦屋市の商業の強み・特徴みたいなことが書いてあって、25ページの(2)市外の商店街・商業集積ということで書いてあって、これは特に市外、お隣の西宮の事とか大阪とか神戸とかですね。そういう所は品揃えがいいと書いてあって、26ページの(3)は事業者から見ると(1)であるような特徴の自己評価が低いという事を書いてあるのかな。これまとめて理解しますと、どうまとめるかということですが、芦屋の置かれた立場ということ考えた時に、要は神戸と西宮とか大阪といった大都市・大商業地に囲まれてですね、そっちの方は品揃えが豊富で、そういった大都市の大型施設にどうしても流れる傾向がある中に置かれているという中で、(1)のようなそれでも市内の施設は品質とか接客態度とか店に対する信用度とかで評価が高く、店のこだわりなんかの魅力とかそういう特徴があると。こういう環境に置かれてもこういう強みを出して頑張っているという産業集積の特徴を言っている。ただもう一言、そういう強みがあるけれども、事業者自身は評価が低い、そこは見えていない面もありますよと。大体そんなことを書いているので、5-3のいきなり(1)に入る前に、今申し上げた要約を書いていただけたら、これが割と全体に繋がる大きなところかなと思います。要は芦屋の置かれた立場と其中でも強みを出しているところとか、そういう所のまとめを是非残して書いていただきたいなということでございます。それと、表題ですけども「集積力の変化」とありますが、変化というよりも特徴・状況そのものかなと思いますので、商業集積力の特徴ぐらいでいいのかな。変化はむしろ5-1とかで書いてありますので、ここは集積力の変化というよりも芦屋の特徴ということかな。商業集積の特徴かなと思うのですが、それに併せて、5-2に個店経営の厳しさがありますよね。これの場所の落ち着きがどうかと思います。5-1と5-3は続けて書く方が芦屋の基本的な特徴というものが5-1と5-3

で見えるので、5-2 はむしろ 28 ページの 5-5 の経営継続の難しさってありますよね。この前に置くぐらいが繋がりがいいのかな。5-5 の前位に 5-2 の個店経営の厳しさを持ってきた方が繋がりがでるのかなということと、これに関していうと、先ほどの 23 ページの 5-3 の商業集積の状況とか特徴を表題にするとした時に、14 ページに経済センサスを書いてきた最後に(6)商業集積の状況って 2 行だけ書いてあるんですよね。これいらぬのではないかと思います。まさに、商業集積の状況は 5-3 の方で書いてあると思いますので。14 ページの 2 行を書いておきたいということであれば、23 ページの 5-3 に溶け込まして書いたらどうかなと思います。とりあえず以上です。

委員長

ありがとうございます。まずは 23 ページの商業集積のまとめが必要ではないかということと、更に商業集積力の変化というよりも商業集積の特徴という方が適切なのではないかというご意見でした。また、5-2 の個店経営厳しさについては 5-5 の前の方が適切ではないか、14 ページの(6)商業集積の状況については 5-3 の所に入れ込んでしまう方がすっきりするのではないか、そういったご意見だったと思います。ありがとうございます。他にご意見のある方はいらっしゃいませんか。

四方委員

小さいことですが、29 ページの 5-6 の働き方の変化の所ですが、この 2 行だけが元号表記が西暦表記になっていますので、これは平成 31 年と令和 2 年に統一してもら方がいいと思うのと、同じく本文の 2 行目に令和 2 年から順次適用されると書かれてありますけれども、現在進行形ですので、「されている」といった表現のほうがいいのかなと思います。それから 30 ページの 12 行目の所ですが、「年次有給休暇は、最小 3 日付与されている。また、有給休暇の取得は、最小が 2 日となっている。」というところで、そうなんだなと思うのですが、実はフルタイムの場合、最低 5 日取らないと法律違反になってしまいますので、フルタイム以外に人を含んでいるので、こういう事になっていると思いますので、その旨を何か、多様な働き方を反映してとか、フルタイムの人の働き方も多くみたいな注釈を付けた言葉を入れておかないと法律違反をそのまま認めますみたいになってしまいます。それと、32 ページの 1 行目ですが「小企業・小規模企業の振興を図るには、市内事業所の大部分を占める小売業の活性化」と書いてありますが、11 ページ・12 ページの表を見ますと事業所の数でも大体 20%~30%ぐらいになると思います。小売業だと、2,800 の事業所で小売業は 626 ですから、大部分というのが 20%台で言うのかな。大きな部分を占めるとか重要な部分を占めるという表記に変えていただいたらどうかなと思います。それから、35 ページの 6 の W i t h コロナの部分ですが、私の認識と違うことが書かれていまして、本文の 2 行目ですが「…と考えられており、WHO（世界保健機

関)では令和2年1月31日に「緊急事態宣言」発表し、」となっていますが、現地時間では1月30日の夜に発表したと思います。日本では1月31日になると思いますが。時差の関係でWHOの発表としては1月30日。これは書き方だけの問題だけなのかもしれないですけども。それから、「日本においても、令和2年1月28日に「指定感染症」に位置付けられ、」これも事実ですけども、1月28日は閣議決定の日でその指定感染症の政令施行が2月1日なので、位置づけられたのは2月1日になるのかなと。となると後ろの「2月1日に「緊急事態宣言」が発令された。」これは間違いなく4月7日の間違いだと思います。年度が変わってから大慌てしていた覚えがありますので。という認識ですけども、ご確認をいただければと思います。それから36ページの事業名のところですけども、下から3つ目と4つ目に「令和4年新規事業」と入っていますが、これ発表時期が令和4年の末とかですよ。令和4年末だから令和5年に入ると思いますが、そうなったら新規事業とここに記載するよりもむしろ備考欄に移してもらった方がいいのかなと思いました。それから38ページの参考指標ですけども、事業者数を「件」と数えています。本文中では「者」で数えていて、ここでは「件」でいいのかということ、商工会の加入者数も「件」なのかな、法人でも個人でも「人」で出せるのかなと、考え方がわからないのですけども、コワーキングスペースは利用件数なので「件」でいいと思うのですが、新規創業者数の本文中からの考え方からしたら「件」よりも「者」の方がいいのかなというふうに思いました。あとは事務局にお任せしたいと思います。

委員長

ありがとうございます。西暦のご指摘であるとか、最後の数え方のご指摘であるとか、フルタイムの有給休暇の取得は5日以上でないといけないであるとか、正に法律においてのご指摘をいただいたと思います。発表とか決定の日付ですね、確かにいつが施行なのかとかややこしいところではありますが、日付を確認していただければと思います。ありがとうございました。他の方いかがでしょうか。

計倉委員

29ページの働き方についてですが、内容ではなく書き方を工夫できないかなという話なのですが、今回、27ページをきれいに整理していただいていますよね。見やすくなっています。こんな発想で個々のページを見やすくしたらどうかと思います。私の考えを言いますと、これ結局何を言わんとしているかということ、働き方改革が労働力の不足に対応が必要で、取り組まないといけないけど、芦屋市においては経営側、労働者側もワーク・ライフ・バランスの取り組みが遅れていますよというのが全体の内容かなと思います。30ページの4行目から実際の労働時間から一番下に一方という段落がありますね、その上まで、この間が統計的な状況を述べているだけです。労働時間はどう

とか、労働時間制がどうか週休制とか休暇がどうかのこうのということが書いてありますが、この部分が入り込んでいるために、言いたいことが読み取りにくくなっている気がします。提案ですけれども、30ページの4行目から下の48.4%となっている所までを段落を設けて、これを前に持ってきて(1)働き方の状況とか働き方を示す指導の状況とかでもいいとは思いますが、まずデータを前に書いてしまっただろうか、そうすると、一番前の書き出しの所ですけれども、(2)ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた取り組みとかね、そんな表題にして大きく2つに割ってしまったらどうかと思います。29ページの書き出しの所ですけれども、(2)として書いていく時に、2行目に働き方改革がですね、「人口減少に伴う労働力不足への対応のための政策であるが、」と書いてあるんですけれども、そのとおりなんですけれども、文章にする時に労働力不足への対応だけと言い切るのもどうかなと思って、働く人のニーズへの多様化への対応っていうのが一文有りますので、二つ並べて書くのかなということと、次に調査結果では「本市においては、経営側も労働者側も取り組みが遅れている傾向がある。」といきなり繋がりますが、政策である側で1回切ってますね、要はその次に何を書いているかということ、労働力不足が非常に重要でその取り組みをしないといけないということがその次の段落に書いてあるので、書き出しとしたら、労働力不足と働くニーズの多様化で働き方改革が進められているけれども、特に労働力不足への対応については、以下の経営労働実態調査ではこういう事が言われている、というふうに繋げて書いたらいかがでしょうか。その下のお書の3行はあえていらないと思います。読みにくいだけだと思います。これ書いているのは法人経営の場合はパート・アルバイトだけではなくて正規もニーズがありますよと書いてありますが、まあ、いいのかなと。その後、経営労働実態調査とか労働実態調査の結果によると、本市においては経営側・労働側の取り組みが遅れている傾向があるとして、その内容を具体的に書くのが一方以下ですね。「一方、労働者確保、定着のための施策については、」とありますが、一方はいらないと思いますが、まず事業者側の事を言っていますよね。ですから、事業者におけるワーク・ライフ・バランス実現に向けた取り組みは以下のとおりですと。こう書いて、30ページの最後の段落ですね、こちらは労働者の事を書いていますね。労働者の認知も低いということを書いているので、ここを続けて書くことによって、経営側も労働者側も取組が遅れているとうまく説明ができるのではないかと。事業者の取り組みはこうで30ページの最後の段落が労働者側もこうでと書けばここで言わんとしていることの表現がうまいことできるのではないかと思います。それと先ほど四方委員が言われた関係で最後のWithコロナですけれども、ここはあんまり詳しくは見てきておりませんが、35ページの6Withコロナに向けてですが、WHO緊急事態宣言ですが、僕の記憶ではなんか違う名前だったと思います。それを正確に書く方がいいと思います。それと6行目に「感染しないための対策としてマスクの着用やアルコール消毒、人との接触の制限が設けられ、商店等は休業を余儀なくされ、多大な損害をもたらした。」とありますが、この文面の

中でマスクの着用とかアルコール消毒はいらないと思います。外出制限とか人との接触とかそんなことで多大な損害になったという、制限といっても強制力があつたという訳ではないので、制限ではなく、要請とかだと思いたすが、それと最後の2行目ですが「これから起こりうる危機に対して柔軟にビジネスモデルを変更できるよう支援や情報の提供等を行う。」いいことですが、ビジネスモデルへの変更はなかなかハードルが高いですね。ビジネスモデルの変更だけではなくて、危機対応能力とか、あるいはそういう危機にあつての経営持続力の強化とかそういう事も並べておくといいかなと。ビジネスモデルの変更だけとするとなかなかハードルが高いのではないかと思います。以上です。

委員長

ありがとうございます。29ページ30ページの働き方の変化においてはもう少し見やすくといいますか、情報を整理した形で載せる方がいいのではないかとということで、具体的にご指摘をいただきました。あと、35ページのWithコロナに向けてについては、緊急事態宣言については正確な文言があつたのではないかとというご指摘とビジネスモデルの変化だけではなくて、危機対応能力であつたり、もう少し抜本的な改革だけではなくて、そういった対応力を上げるような文言を入れていただきたいというご意見だったかと思います。ありがとうございます。

計倉委員

先ほどの35ページのWithコロナの(1)(2)の箇条書きの中で、33ページを見ていただくと下から2行目、2番の所の「(9)災害時事業継続」とあるので、(9)は35ページの(6)に回しておいたらどうかと併せて思いました。33ページのこの多様な人材の新たな活用という中に(9)災害時事業継続ってありますよね。災害時事業継続は6Withコロナの段落にピッタリくるのではないかなと思ってこちらに回したらどうかと思いました。

委員長

ありがとうございます。緊急的な面で考えましたらWithコロナの方に入れた方がよいというご意見だったと思います。ありがとうございます。他の方はいかがでしょうか。

黒野委員

今更ながらなんですが、8ページの表の段の下から3枠目、「中小企業者・小規模企業者の努力」というふうなところで、1つ目の中黒の2行目の「経営基盤の安定及び強化並びに経営革新」で終わっておられますよね。診断士的に言いますと経営革新という

のは位置づけとしましては、非常に高度な変化、飛躍的な事業構造の変革の上に経営の著しい向上を目指すみたいな、この4文字の捉え方が少し事務局の皆さま方とは違うのかなと、国の進める経営革新計画にあるように、昨年兵庫県で経営革新計画承認を得た企業商は79者でセンサスの速報値でいくと、企業数199,966ですか、だから20万者あって79者なので、この経営革新という言葉が使われるとそこまでいってしまうような気がします。捉え方としては、そうではなくて、持続的な経営改善位に抑えていただいた方が経営革新というすごい大変化、breakthroughを突き抜けろみたいな捉え方になるので、少しここはそういう形でやっていただければありがたいかと、文言的には文字4文字の話なのですが、位置づけとしては大きいので。そこをお願いしたいなというところがございます。もう1点。全体の流れで改めて気になったのが、芦屋市の廃業率、これが県下より増して20%でトップであると非常に大きい話でして、一方でその部分は小規模事業者の意識調査の部分で、22ページにありました現在の経営で困っていることの4行目「店の後継者が確保できていないとする個人経営事業所も、16.1%あった。」後継者見つからない事業者が16%だとそんなに多くないよねという捉え方されるとちょっと辛いかと、ロジックとして残り84%近くは後継者がいるのかといわれるとそうではないのではないかと。後継者を捉えないで自分の代で廃業としたら、後継者を確保できていないという文言とすると後継者を確保して事業継続をしたいと捉えることはできるのですが、後継者が確保できていない・確保できているというロジックではないと思います。だからそういう部分でこの16%をどう取るか、それと後半に向けて、県下の廃業率だということを2025年に団塊世代が後期高齢者、75歳以上を迎えるにあたって、当市こそ後継者問題あるいは事業継続の問題は非常に大きなテーマになってくるかなというふうに思えます。まして、この厳しい情勢の中で、この冬あるいは来春先行きの見えない時代と言われるような非常に厳しい状況の中で、この辺はもう少し大きく捉えていただけたらなというふうに感じました。これは文章がどうなのというのではなくて、位置づけの問題なので、市のこれからの施策としてウエイトを置いていただきたいという個人的な要望も含めて一言ご指摘をさせていただきます。以上です。

委員長

ありがとうございます。まずは8ページの経営革新という言葉の重みですね。持続的な経営改善の方が合っているのではないかというご意見でした。あとは廃業率の事についてですね。22ページの書き方と申しますか、表現の仕方についてのご指摘をいただきました。確かに16.1%をどう評価するのかという所ですね。市としての方針をどう表すのかという所になってくるのかと思います。ありがとうございました。他いかがでしょうか。

計倉委員

31 ページの課題の整理の所を見ていただきたいのですが、前回もいろいろご指摘もあって、段落わけみたいなことをされて少しまとめているように思うのですが、①消費者ニーズの対応で「食料品や惣菜の充実」と「商品・サービスの提供方法の検討」とありますが、消費者のニーズの対応というのは27ページの5-4で一回整理していますよね。27ページの5-4で何を言っているかという上上の段落の下3行4行ぐらいですかね、駐車場とか歩きやすい歩道とか休憩スペースとかこういうことを言っていますよね。これが消費者と事業者のニーズの違いでもあると言っていますが、31ページになるとそれが全然出てこなくて、どこにいったのかなと思っていたら、②商業環境の魅力向上に「機能・施設・設備の充実」これがおそらく休憩所の事とか歩道の事とか駐車場の事だと思えます。これはやっぱり①消費者のニーズの対応の中心的な事だと思えます。「機能・施設・整備の充実」は①の方に持ってきて、もう少し言葉を補って欲しいと思います。「機能・施設・設備の充実」だけとなると、休息できるスペースの事とか駐車場の事とか安全快適な歩道とかそういう意味合いが出てこないのです。もうちょっと丁寧に①のところで書いてもらいたいと思います。②は商業環境の魅力向上ってありますが、列記してあるやつを見ると構造的な経営改善の話かなというところがあるので、ここは魅力向上よりも商業環境の改善を表題としてはいいのではないかと思います。以上です。

委員長

ありがとうございます。27ページにつきましては私が無理を言ってしまったところがあるので、ドキドキしながら伺っていたのですが、ご指摘としましては、「機能・施設・設備の充実」を①に持ってきた方がいいのではないかとということと、「機能・施設・設備の充実」だけでは意味が分かりにくいので具体的な休憩スペース・駐車場・歩道といった言葉を出した方が親切ではないかというご指摘でした。また、②商業環境の魅力向上とありますが改善の方が適切ではないかのご意見もいただきました。ありがとうございます。他はいかがでしょう。

Work and place 幟建由佳（以下 幟建委員）

29ページ・30ページの働き方の変化の所ですけれども、ひとつこれは何かわからないことがあるのと、こうじゃないのかということとお伝えしたいと思います。3段落目の所の「必要としている人手の就業形態」次は法人経営と書いてあるんですけども、その前のこれは誰の事でしょうか。個人経営の人ということでしょうか。パートさんとかを必要としているということで法人経営と書いているのは相対するものは何なのかなと思ひまして。すいません。私が読み取れてなくて。29ページの9行目、なおの所ですね。必要としている人出の就業形態はパートさんとかが多いですよ、でも法人経営は正規職員が欲しいですよ、なのですが、パートさんを必要としているのは何経営の人な

のか。

四方委員

総じてなんで、全体ではないかなと読みましたが。

職建委員

わかりました。全体としてはパートさんとか多いけれども法人経営としてはということですね。この2段落目の所の経営労働実態調査ではというところとさっきのなおで始まるところが芦屋の産業の実態を如実に表しているのかなと思ひまして、要するに言葉が悪いかもしれませんが、売れているところは人を必要としているし、そうじゃない利益率が下がっている課題があるというところではパートさんとか若しくは一人がたくさんやってカバーするしか人材を確保する手立てが無いという状態ということですね。やはりなかなか進んでいない課題が見えているのかなと思ったので、最初の方にあった「なお、必要としている」という文言を省いた方がいいのかなという話があったかと思うのですが、ここはここで実は大事なかなと思っていましたので、雇用形態と売上ってある程度相関関係があつて、資金が無いと人材は雇えないとか出てくるので、そこは課題が見えるかなと思った部分ですので、セットにして置いておいてもいいかなというふうに思ひました。あと、働き方の変化が長いので、たぶんいろんなワーク・ライフ・バランスの事を話したり働き方の話をしたり、これ項目に分けた方がより課題が見やすいかなと思ひました。例えば、最後のワーク・ライフ・バランスの認知度とこれから実現する希望は何ですかと書かれていますが、一方で実は不満とか満足度はそんなことよりもお給料が高いかどうかということなので、たぶん課題意識としてはワーク・ライフ・バランスの奥にはもっと改善してもっとうまくやればもっと早く終わるのにとか、もうちょっとこうしたらいいのにとというのが社員さんの中にはあるのに、なかなか進んでいませんよね、課題がありますというのが一つで、不満は不満でまた別の給与という形で、そうすればもっと給与が上がるかもしれない、無駄をなくせばこうなるのにとというのが逆に不満という感情の中で出てきているので、ここに相関があると、あまり考えすぎると本質を捉えにくいかなと思ひましたので、業務改善とかもっと積極的にやった方が本当はいいよね、そうすると結果時間は短くなるし、そもそも給与が上がる方が売上が上がっているということだよねというような社員さん目線のものかしたら感想なのかなと思ひました。ひとりひとりのスタッフさんというか社員さん目線ではということなので、ここが書き方が難しいというか、もう少し整理が必要かなと思ひました。書き方によって問題が本質的なものというより、表面的な事になってしまうのかなというふうに感じました。特にここ長いと思うので。実態と会社のルールみたいなのが一緒に書かれているので、もっと整理して書けばこういう働き方に問題が出ているということであれば、産業というか事業者の課題はこういう事なのだろうなという事がもう少し読

み取りやすかったり、社員さんの思っていることがもう少し整理しやすいかなと思いました。

委員長

ありがとうございました。まず 22 ページの「なお、必要としている」以下は私も言われてみると一瞬考えてしまうような書き方ですので、誰にとっても読みやすい文章は大事だとは思いますが、少しご検討いただければと思います。あとですね、雇用形態の売上からの課題が見えてくるという事もありますので、この文章は残した方がいいのではないかというご意見、そして、おそらくすべて関わってくると思うのですが、まずは項目を分けてワーク・ライフ・バランスの所とか項目をいくつか分けた方が分かり易いのではないかというご意見と、また、分け方という所なのですが、労働者目線、企業目線、おそらく行政目線といいますか社会的な目線といくつか目線があると思いますので、まとめるというのは非常に難しい作業だとは思いますが、実態と課題が見えてくるようにまとめ直していただくとすっきりするのではないかと思います。ありがとうございました。他にはいかがでしょうか

平野委員

これを拝見させていただいた時に非常に素晴らしいものが出来上がったなと自分の中では思ったのですがけれども、今この場でご意見をお聞きしますと、やっぱりたくさんいろいろな意見が出まして、なお一層いい計画ができるのかなと思っております。32 ページ以降に書いてある主な取組ですね、この中にはこの中小企業・小規模企業者を支援していくためにやっていくことが具体的に書いてあるのですがけれども、非常にたくさんの事をやっていかれることとなりますが、先ほども事業承継の話とか出ましたけれども、事業承継につきましては私、公庫の人間ですけれども、非常に大きな問題と私どもも捉えておまして、今後は商工会さんとも連携スキームなるものも結んで、より支援に力を入れていこうと今動いているところです。事業承継支援といってもやはり関係機関だけが単独でやるのはちょっと大変なので、例えば地域によってですね、商工会さんの方に自治体が出して、より手厚く事業承継をやっていこうという動きがあるようなところも出てきていますので、芦屋市の方でもそういったもう一步踏み込んだ、お金もかかる事かもしれませんが、そういったことも今後具体的な施策を考える中で検討していただけたらなというふうに感じています。それともうひとつは、新規開業支援が書いてありますけれども、今は新規開業については商売を始める支援金が非常に以前に比べて充実してきていると思います。以前は融資ぐらいしかなかったのですが、今はそれ以外に補助金であるとかいろいろ不特定多数の人からお金を集めるような、そういった仕組みもできていますので、創業するための支援は充実していますが、実際はですね、創業した後のことが本当に大変で、私の方でもコロナ禍に新規開業した人たちの実態調

査をやっておりまして、それからするとコロナの影響はわかって始めた人たちであったとしても、8割以上の人たちが悪影響を受けている。売り上げについても自分が予定していたよりも日を追うごとに下がっていつているとかそういった実態が私共の総合研究所という所があるのですが、そこで調査として出てきていますので、創業後の人たちへの支援というのも今後施策を考える中で、何かできないか、市の方でも考えていただきたいというふうに思います。今日はそれをお願いしようかと考えていましたのでお話しさせていただきました。

委員長

ありがとうございます。事業承継も今後重要な取り組みですね。また、新規開業の創業後の支援というお話をいただきました。

計倉委員

今のご意見の関係で申し上げますと、事業承継の話をおっしゃっていただいて、事業承継って33ページの2の多様な人材の中の(8)の事業承継と入っていますが、今まさにおっしゃったような地域で支えていくようなことですよ。そうしたら、35ページの5地域ぐるみの支援という今回の計画の特徴だと思うのですが、事業者が非常に大切だから、地域で支えようっていう発想ですよ。まさに5番の方に事業承継なんか位置づけた方が今のご説明とか職務代理もちょっとおっしゃっていましたが、事業承継の大切さをこの計画でどう位置付けるのかという時に、多様な人材というよりも5番の方で位置づけて、今のご趣旨を踏まえてもう少し書いたら、良いのかなと思います。創業の方はですね、創業してから支えていくということでどっちが良いのかとは思ったのですが、創業は多様な人材を活用するという意味合いが強いかなと思うので、33ページの2番の(3)とか、これは多様な人材に置いておいてもいいのかと。事業承継については5番の方で書いたらどうかと今の話を聞いて思いました。

委員長

ありがとうございます。各項目どれにも当てはまる場所でなかなか割り振りは難しいとは思いますが、例えば文言を書き足すことによって、事業承継や創業後の支援を地域ぐるみでの支援に示せるのではないかと思います。ありがとうございます。他はいかがでしょうか。

計倉委員

34ページの4番の物づくり技術知識の継承ですが、ものづくりにちゃんと目を向けますよというのはいいのですが、全体の中で製造業の事はほとんど出てこないですよ。唐突感がすごくありまして、書くのはいいのですが、いきなりものづく

りというより、書き方をもうちょっと変えられないかなと思います。どうしたらいいかという時に、例えば32ページの第3章の書き出しなんかを見ていただくと、「小売業の活性化を主眼に置き、関連する飲食業やサービス業にその効果が波及することが有効である」とありますよね。このプランは芦屋の特徴である小売業を一番のターゲットに書いていますが、周辺にも目を配るといような発想で、関連産業と関連とは言いにくいけれども、ものづくりについてもこういう重要性があるので、やっていくという、4番はなんか小売業以外の産業について書いているのかな、ものづくりだけでは唐突感が出てしまうと思いました。

委員長

ありがとうございます。あまりまとめる必要は無いと思いますが、34ページはものづくりの唐突感をなくすために32ページの最初にある文章のような変更をしてはどうかというご指摘だったと思います。ありがとうございます。

黒野委員

ものづくりについて事務局にご質問なのですが、このものづくりというのは工場で言う金属加工とかそういう物ではなくて、あくまで手作り感のあるハンドクラフトの事ですよ。

大久保

そうですね。宮塚町住宅をイメージしています。

黒野委員

そうすると、ものづくりというよりもハンドクラフトという手作りの物ということで更にもう一步踏み込んだ方が、宮塚町のあの住宅のショーケースといったハンドクラフト、手作りのものといったところでやられたらどうかと思います。ものづくりとすると一次産業、工場的なニュアンスが高くなるので、そうされた方がいいかなと思いました。

委員長

ありがとうございます。工場があまりないというのが芦屋のひとつの特徴と言えますので、踏み込んだ方がわかりやすいかと思いました。ありがとうございます。他お気づきの点はございますでしょうか。

四方委員

先ほど計倉委員から33ページの2多様な人材・新たな人材の活用による事業の展開・

創出の「(8)事業承継の支援をする。」を35ページに位置づけ直してはどうかというご提案がありましたが、33ページの2多様な人材・新たな人材の活用による事業の展開・創出の書き出しがまさに「後継者がいない老舗・人気店舗を継続させるための後継者探しや…」となっているので、これをここから外すとこの文章を全部変えないといけなくなるので残しておいた方がいいのではないかと思います。それと事業承継は実際には地域の人が支えあってするというだけではなくて、TOBなんかに入る事も多いので、新たな人材とか新たな方策の活用においておくべきではないかと思いました。

委員長

ありがとうございます。前の各項目といたしますか、そこから考えるとここにあるべきではないかというご指摘でした。確かに各項目重複と言いますか、いくつかにまたがる項目がありますので、事業承継の件だと先ほどあったように、地域ぐるみの所に言葉を足すとかそういった形でそれぞれが独立してというのではなくて、それぞれが関連あるというところを押さえるような書き方にしたらいいのではないかと思います。

計倉委員

補足しますと、私が申し上げたのはこのプランの書き出しとか1ページとか、1ページの書き出しは「芦屋市は、地域社会の担い手として重要な役割を果たしている中小企業・小規模企業の振興のために、」この事業者が非常に重要な役割を果たしていて、それを支えていくって発想が全体にある訳ですよ。最後の5番の地域ぐるみの事業所支援があって、こういう考えに位置付ける方が事業承継という重要な問題をここに持つてくる方がいいのではないかと。単なる人材の活用だけではないという発想です。今言われたように後継者がいないというところから始まって繋がらなかつたら、別にここを差替えたらいいいと思います。このプランに通じた思想になるように事業承継を位置づける方がいいのかなというだけです。

委員長

そうですね。どのようにまとめていくかという実際の作業は文章とか直しながら決めていくことがあるのかなと思うのですが、地域ぐるみの事業所支援の所にもやはり事業承継の重要性といたしますか、そういったことをきっちり示していくという形でまとめていく方がこのプランの趣旨になるのではないかというご指摘だったと思います。ありがとうございます。他はいかがでしょう。

芦屋市商工会 会長 永瀬隆一（以下 永瀬委員）

いろいろありすぎて、うまく整理して言えるかわからないのですが、大変お忙しい皆さんが我々芦屋の商売人のこれからの発展と地域の活性化のために時間を費やしてい

ただ、ここでもいろいろご意見をいただけて、商工会 1,000 人以上の会の代表としても涙が出る位うれしく感謝しております。誠にありがとうございます。先ほどもありました今回のこの計画は今年度の策定について、当初この委員会で私はそんなすぐに決めないといけないとか、いいものができたらいいじゃないとか言っておりましたが、これだけのご意見いただいて作られるものなので、まずはたたき台、スターっとアップとした段階としては私も作ったらいいのかな、令和 5 年度からの一つ目としてもいいのではないかと思いますし、委員の皆さまから修正を加えていただいて、これからも苦勞されるでしょうけど、事務局の資料作成にも大変感謝しております。そういった意味では今年度で作って来年から進めていただければと思います。経済センサスの時期の事もあります、商工会としては数字がまずいことになるので、今回の方がありがたいと思っておりますが、一つは進めていただければ良いかと私も賛成いたします。先ほど計倉副センター長からありましたけれども、私も商工会の会長をやりながら一番念頭に置いているのは、前井戸知事からも言われたことではありますが、商工会員は地域の担い手だと、地域の事をしっかりやるからこそ国も県も市も支援するんだと、私は右も左もわからないところから、行政にとって良かれと思うことは何でも協力しようということで、商工業の発展ならずも防犯・防災・防火全てにおいて協力するようにしていますが、例えばうちの社員などは、社長毎日出掛けていて何をしているのか、会社の事をもっとしないと、と言われながら、社員までその意識がいつているかどうかとか、あとは 30 代 40 代の若手経営者、10 円 20 円追いかけて毎日走り回っている人間が街の事なんか手伝えるかと言っている人間にも芦屋で商売させてもらっている恩返しはこういった形で商売人はするんだよという意識の浸透まで、商工会では取り組もうとしています。ですので、地域ぐるみで事業所支援というのは結構地道なものであって、文章化したからと言ってすぐにはできるものではないので、その役割は我々商売人の役割だとは認識していますが、その中で今回条例を前向きに作っていただいた行政の役割っていうのも明確にさせていただきたいと思うところはあります。その中でいろいろ事業内容がここに書かれています、商工会との連携というところが、芦屋市商工会は芦屋市に協力しながら会の発展を願っているのですが、非常に片思いな所がありまして、今、名前が挙がっていました女性活躍推進の芦屋リジェームであるとか、エリアブランディング、芦屋マルシェ、JR 南再開発全てにおいて商工会は関わってもおりませんし、声掛けも無くって、行き詰った所で商工会の意見聞かせてとといったことが非常に多くて、しかも担当課毎に声を掛けられる事業所も変わっているという事もありますし、もっと細かい事を言うトライやる・ウィーク、成人式そういったことのチラシの封入なども商工会を通さず、たぶん役所の方が仲の良い事業者にチラシだけ入れており、非常に不公平な結果が生まれていることも我々わかったうえで、この先どう連携していくのか、どの担当課がどういったタイミングで事業をやろうとも一旦商工会に投げかけてもらえるような芦屋市の意識付けというのが今後いただけるのであれば、こういったひな形ができた時に

は前向きに考えられるのかなというのがありますし、それに加えてこれ非常に言いにくいのですが、ここで言うような事ではないのですが、結果的に市内事業所にボランティアしてもらい、地域の担い手になってもらおうと思ったら、会社が存続しないとできない事であって、存続するためにはやはり売り上げ利益が必要な中、そこは事業所の営業努力でしょと言われるかもしれませんが、少なからずとも芦屋市の市内事業所への発注っていうのがどれくらい意識があるのか、地域の小規模事業者を支援しますよと言いながら、仕事は全て市外県外に出すような、私、建設業なのであまりこれは言えないし、地域経済振興課としては耳の痛い話になると思うのですが、建設業への市内県外の事業所が仕事をされていることに加えてですね、先ほど言いました JR 南の再開発のコンサルタントであるとか、あるいは旧宮塚町住宅においてもこれ最終に選ばれた不動産業者は神戸の業者だったと思いますし、リジュームもそうですね。市外の業者さんが手を挙げる事になったという。やはり我々地域で地産地消の物が無いにも関わらず、地域の商売人同士で何とか仕事を回そうよと言っている中、芦屋市にその気が無いのであれば、なかなかこれは連携がしづらいのかなというのも現実的な問題かと思えます。そういったことをこのたたき台を基に、今後変化をつけ、これ過去に何したかは結果ですし、それに我々今更何を言っても変わらないんだけど、次の5年でここを意識して動かすことが我々にとっては前向きにそういった支援ができるのではないかと思っている所ですので、最初に戻るのですけれども、1枚目にも振興条例の中にも出てくるといふ芦屋市の責務と書いてある所があるんですけども、ここを私あまり理解ができなくて、商工業の発展があつて、それが活性化になって市民の生活の向上に繋がると、我々もそれを信じて何度もお手伝いするんですけども、その中における芦屋市の責務っていうのがどれくらい明確なのかなと、それがすべての担当課で意識ができていのか、あるいは上層部もその意識で動かれているのかが、非常に気になるので、一旦その責務というのを明確にさせていただきたいと思えます。あと細かいことを言いますと、災害に対することというのがありましたが、前は阪神大震災を受けたというのがありますので、災害といえば自然災害に対する対応でしたが、今となつてはコロナもありましたし、パンデミックのような災害もあればロシア・ウクライナの件もありますし、北朝鮮の要因もあつて戦争による有事という事も含めて、災害等有事の際というような文言というのも今後は必要なのかなと。津波や地震や土砂崩れだけを心配する災害だけではないのかなと思えますので、ちょっと範囲を広げたものの書き方もあるかなと思っております。もう一つ、先ほどのものづくりとか技術の承継とかありましたけども、その中のひとつとして技能功労者表彰というのがありまして、これも長年やっていますし我々選考する立場にあるのですが、未だに働いている年数であるとか年齢この辺の縛りがなかなか厳しくてですね、毎回選考に困難な事がありまして、今時ですから、我々で言う大工さんなんかは10年20年で身につく技術ではないので確かに年齢は必要かもしれませんが、先ほど言われましたハンドクラフトの話を含めると、やはり5年10年、芸術

家に近い方なんかを年数・年齢関わらず表彰できることもあると思いますので、技能功
労者表彰の中身も何十年変わっていないと思うので、その辺を検討することによって、
重大性を伝える役割になるのかなと思ったりもします。以上です。

委員長

ありがとうございます。まさに実態やご経験を通した深いご意見ありがとうございます。
商工会を通してという事とか、災害有事のこととか、市の様々な制度が変革する時
期に差し迫っている重要なご指摘があったかと思います。ありがとうございました。他
はいかがでしょうか。

黒野委員

今、永瀬委員から非常に核心をついたご意見をいただきまして、私もその通りかなと
思うのと、先ほど平野委員からもご指摘がありました市のこれからの具体的な取り組み
というところ、この基本計画のですね、一番の重きを置くところは第3章なのかなと。
第1章目的、第2章は現状の分析というところで、目的は目指すもの、ゴールイメー
ジであり第2章は現状と課題、そしてそれを踏まえてどうやっていくのかという部分が第
3章に集約されているということで、いろいろとご意見申し上げましたけれども、最終
的に第3章、非常に力強いメッセージとなっているというふうに私は感じました。主な
取り組みと書かれているのですが、主なでこれだけ網羅していただいているっていうの
はですね、非常に私胸躍る気持ちでいます。結局これが総花的ではなくしっかりとした
市のステートメント、お約束事と捉えますと今後の5年間、芦屋市の具体的な取り組み
として、先ほど永瀬委員からもありましたように、商工会との連携、これは必須のもの
ではないかな。そういう部分では大上部長もずっと御同席をいただいて、このプロセス
をしっかりとお感じになっておられますし、事務局の平見課長、大久保係長は短期間に
これだけのものをお作りいただいたので、ぜひこれを具体的に進めるにおいて、成果に
持っていきたいな、丁度商工会が経営発達支援計画の5年計画を作りましたようにこれ
も市の商工業に対するステートメント、メッセージかと思いますので、是非それを共働
ですね、あるいは共創というような部分で、共感で広げて、価値観を共有していくとい
う、まさに共が付く話ですので、是非これを新しい芦屋の推進力として、今後進めてい
ただければと思っております。個人的な思いが非常に強くなりましたけれども、私とし
ましてはこれをお願い事ということで市の方々にお伝えしたいという事でございます。
以上でございます。

委員長

ありがとうございました。貴重なお言葉、ご意見をいただいたと思います。ありがと
うございます。他はお気づきの点等ございませんでしょうか。

平見課長

事務局からですけれども、たくさん修正するところはありますけれども、今回の修正についてはメールか何かでお知らせしまして、ご意見をいただくような形にさせていただこうと思います。ただ今回3月末で進めるということで委員会の方で判断いただきましたので、事務局としては最大限がんばりまして、なんとか3月末に完成したいと思っております。ただ、議会とかもありますので、今後協議の内容によってくるかとは思いますが。ありがとうございます。

四方委員

あんまり各委員にお送りして、また委員の意見を聞いていると時間ばかり取られてしまうので、今日は組み換えみたいなのと、ストーリーには全員賛成されていたと思ひまして、組換えはありましたけど、表現の問題ですので委員長一任で願するという方法もあると思うのですけど。

委員

賛成です。

芦屋市役所市民生活部長 大上勉（以下 大上部長）

委員としてというか事務局としてというか、微妙な立場ですが大きく2点申し上げたいです。永瀬委員がおっしゃったことは市の思っているところ、感じているところを代わってお話しいただいたように感じております。「これで出来上がりました、皆さんありがとうございます。」というにはまだまだ詰めの作業が残っておりますが、私、初回この会議で申し上げた通り、行政が作りますこういう計画は、国とか県に指針とか同類のものがあって、それをベースにということが多いのですが、この計画はそうではなく内容が本当に市の特性をどれだけ把握してどれだけ広くお伝えしていくかということからの第一歩という重要な初めての計画ということで、市としてもいい意味での策定へのプレッシャーとともに、出来上がったものをしっかりと周知していかないといけないという覚悟を感じてございます。その中で委員の皆さんにはお忙しい中、それぞれのご専門のスキルで本当に細かいところまでしっかり見ていただいて、我々の力不足の所も補っていただき、具体提案もいただいた事に感謝申し上げます。つきましては、永瀬商工会長がおっしゃいましたように、また委員長から冒頭ありました通り、第一歩という意味で、遅ればせながらこの計画を初めて市として地域、市民の皆さまにお示しすることの意味合い、根本のところをしっかりとご説明し、ご理解いただけるように持っていきたいと思っております。そこでは今後も委員のみなさんにご支援やご助言いただく事も多いと思ひます。また商工会の皆様との関係については、これまでの経緯も踏

まえた永瀬会長からのお話をいただきましたが、すごくオブラートに包んでご配慮いただいた発言だったと感じていますが、市の職員は、だれがトップであっても地域市民市のために良いと思ったことをやっていくべきだと思っておりますし、それにおいてはこの計画でも市民の方、企業の方、関係団体の方と連携し一体となる事をうたっておりますので、まずは5年という計画期間ですが、意識してお示していきたいと思っております。今後もよろしくお願ひしますというのが1点と、もう1点は行政側の首が締まるのと、言ったからといって必ず改善できますとのお約束まではできかねるのですが、実は行政の立場からこの計画というものを見た時にですね、目次の骨組みに関わることですが、先ほど黒野委員からもありましたように、計画策定の意義目的があつて、現状の分析があつて第3章でやっていくぞという主な取組があります。ここが本来であれば目的に沿つて、企業の役割、市の役割、事業者ご自身の役割、市民の役割、地域の役割、それぞれができる具体的な役割分担を落とし込むことによって深まる具体的な計画というものも他の分野にはございます。そこにつきまして、あえて今回初めての計画策定時にそれができるかという、細かいところでこれができる、これができない、というような個々の具体的な取り組みに目がいつてしまうと計画全体の策定趣旨のご披露が進まないかとか、言い訳も含めてですが、ここは行政としてもまだまだ具体的な書きぶりとかお約束を示せるような書き方になっていない課題があることも認識しながらですけれども、とにかくこの初めての計画、これが実効性のあるものになるような連携した取り組み、そして、第2次、第3次の計画に向けてしっかりと深めていけるようにということを行政内部でも繋いでいきたいと思っておりますので、その課題についてもお含みのうゑで、今回は何より今年度中に目標通り策定するという事にご賛同いただけたらと思っております。本来でしたら第1章で計画期間5年とありましたら、進捗管理の仕組みですとか、PDCAを回してチェックする機能とか、そういう事も2次、3次の改訂では含めていくべきです。今この形で今後も不要だと思つているわけではなく、また一度策定したら終わりと思つているわけではないという覚悟も含めて、形式上は具体的にはみえていませんが、そこを商工会さんとのしっかりと連携していきたいと思つます。本当に先日の秋まつりもそうでしたけれども、やっぱり地域の皆さん、コロナが落ち着いてきたこともあつてかお祭りをあれだけ喜んでいただいて、というようなことも動き出していますので、そういう事の連携も含めてここに書いてある本質の所はしっかりと深めて繋がつて広がっていくような、ご説明ご披露の仕方をしていきたいと思つますので、ということでそのようなことを含めてご了解いただきたいと思つます。よろしくお願ひします。

委員長

ありがとうございました。事務局の方から何かご連絡はございますでしょうか。

平見課長

そうしましたら修正につきましては、委員の皆さまに送りますけれども、委員長一任という事で進めさせていただいてよろしいでしょうか。お願いいたします。

委員長

よろしく申し上げます。職務代理の黒野委員にもご意見をお伺いしたいと思います。よろしく申し上げます。それではこれで第3回芦屋市中小企業・小規模企業振興基本計画策定委員会を閉会させていただきます。ますます芦屋市の中小企業・小規模企業の発展を祈念しながら、大変な労力を割いて作っていただきました事務局の皆さまにも、そしてお忙しい中ご参加いただきました委員の皆さまにも感謝と尊敬をと伝えさせていただきたいと思います。それではつなたい委員長ではございましたけれども、これにて閉会とさせていただきたいと思います。本当にどうもありがとうございました。

4 閉会